

ORDENTLICHE HAUPTVERSAMMLUNG DER VOLKSWAGEN AG | 29. MAI 2024
REDE HR. DR. OLIVER BLUME

Vorstandsvorsitzender der Volkswagen Aktiengesellschaft

- ES GILT DAS GESPROCHENE WORT -

Einleitung

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Damen und Herren des Aufsichtsrats,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

Herzlich willkommen zur Hauptversammlung der Volkswagen AG 2024.

Es ist mir eine Ehre, Sie heute alle zu dieser virtuellen Versammlung begrüßen zu dürfen. Und ich freue mich, Ihnen in den kommenden Minuten einen Gesamtüberblick über unser Unternehmen zu präsentieren: Zu einem starken Jahr 2023, zu unseren Vorhaben im Jahr 2024 und zur strategischen Aufstellung des Volkswagen Konzerns weltweit.

Teil im Leben unserer Kundinnen und Kunden zu sein, lautet ein wichtiger Anspruch für die Mobilität der Zukunft. Die Basis dafür sind begeisternde, zeitgemäße Produkte und robuste finanzielle Ergebnisse. Der Volkswagen Konzern agiert aus einer Position der Stärke. Wir befinden uns dabei in einer Phase der Transformation. Es ist ein Langstreckenrennen.

Die Kraft des Volkswagen Konzerns liegt in der Kraft seiner Marken. Wir begeistern Kundinnen und Kunden weltweit mit einer faszinierenden Produktpalette für jeden Anspruch.

Rückblick 2023

2023 haben wir zahlreiche neue Produkte in den Markt eingeführt und Highlights gefeiert, die unsere Fans auf der ganzen Welt begeistert haben. Der neue VW Tiguan, der ID.Buzz, der Bentley Bentayga, der Porsche 911 Dakar, der VW ID.7, das Cupra Dark Rebel Showcar oder der Lamborghini Revuelto sind nur einige wenige Beispiele.

2023 war ein anspruchsvolles Jahr. Die Herausforderungen waren und bleiben vielfältig und globaler Natur. Der Volkswagen Konzern hat dabei seine Substanz und Robustheit erfolgreich unter Beweis gestellt hat.

Mit 9,2 Millionen Fahrzeugen in 2023 lagen die Auslieferungen 12 Prozent über dem Vorjahreswert. Alle Weltregionen verzeichneten ein Wachstum – besonders stark in Europa und Nordamerika. Auch in China stiegen die Auslieferungen – trotz eines sehr herausfordernden Umfelds.

Das Wachstum bei den Auslieferungen spiegelt sich im Umsatz wider. Im Vergleich zum Vorjahr ein Anstieg von 15 Prozent.

Das operative Ergebnis lag bei 22,6 Milliarden Euro. Der Netto Cashflow erreichte 10,7 Milliarden Euro. Und das Nachsteuerergebnis betrug 17,9 Milliarden Euro.

Qualitativ eingeordnet ergibt sich bei den zentralen finanziellen Kennzahlen das folgende Bild. Absolut liegt das ausgewiesene operative Ergebnis leicht über dem Wert von 2022. Vor Bewertungseffekten, hauptsächlich aus Rohstoffderivaten beider Jahre – und das ist die eigentliche Aussage – konnte es in 2023 zweistellig gesteigert werden. Treiber sind ein solider Auftragsbestand, ein besserer Produktmix und optimierte Preise. Gleichzeitig zeigen die Strukturierungsarbeiten und Performance Programme bereits ihre Wirkung. Das Nachsteuerergebnis unterstreicht mit einem zweistelligen Zuwachs dieses solide Ergebnis. Mit einem gestrafften Working Capital Management wurde der Netto Cashflow mehr als verdoppelt. Der Volkswagen Konzern liefert. Auch unter schwierigen Rahmenbedingungen und in volatilen Märkten. Das ist ein solides Fundament. Zugleich kennen wir unsere Baustellen und gehen sie konsequent an. Darüber heben wir zusätzliches Potential des Volkswagen Konzerns.

Uns ist es wichtig, dass an diesen Ergebnissen auch unsere Aktionärinnen und Aktionäre teilhaben. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen daher eine Dividende von 9,00 Euro je Stammaktie und 9,06 Euro je Vorzugsaktie vor.

Diese Ergebnisse haben wir im März auf unserer diesjährigen Jahrespressekonferenz kommuniziert. Die Berichterstattung zeigt: Dem Volkswagen Konzern wird attestiert, die Herausforderungen der Transformation anzugehen und erfolgreich zu meistern.

Ein Schlüssel dazu sind unsere starken Marken. Mit einzigartiger Identität und ikonischen Fahrzeugen. Im DRIVE Forum in Berlin haben wir in diesem Jahr eigens eine Ausstellung für sie eröffnet: für unsere Ikonen. Sie begeistern Menschen seit Generationen und haben den Zeitgeist über Dekaden geprägt.

Das maßgebliche Führungsinstrument für unser Handeln ist das TOP 10 Programm. Hierüber strukturieren wir unsere operativen und strategischen Prioritäten und Aufgaben. Mit klaren, messbaren Zielen, eindeutigen Verantwortlichkeiten und einem systematischen Fahrplan zur Umsetzung.

2023 war das Jahr der Restrukturierung des Volkswagen Konzerns. Mit einer eng gestaffelten Agenda konnten alle gesetzten Ziele erreicht werden. Zum Teil schneller als ursprünglich geplant. Gerade Geschwindigkeit hat in der aktuellen Transformation der Automobilindustrie eine besondere Bedeutung. Wir kommen gut voran. Spürbar und messbar. Tag für Tag. Meter für Meter.

In unserer aktuellen Planungsrunde haben wir den Schwerpunkt auf klare Prämissen und die strategische Ausrichtung des Unternehmens gelegt. Grundlage sind eine strategische Planung der Investitionen, eine überarbeitete Produktstrategie, realistische Absatzvolumina für die Werkbelegung und Performance Programme für unsere Marken. Diese Ansätze und Leitplanken führen im Planungszeitraum zu einer deutlichen Verbesserung von Ergebnis, Marge, Cashflow und Investitionsniveau.

Um den Volkswagen Konzern und seine Marken fit für die Zukunft zu machen, haben wir im vergangenen Jahr ambitionierte Performance Programme aufgesetzt: im gesamten Unternehmen.

Für jede Marke haben wir dazu spezifische, strategische Renditeziele vereinbart. Diese führen den Volkswagen Konzern zu einer strategischen Umsatzrendite zwischen 9 und 11 Prozent. Und wie Sie mich aus anderen Aufgaben kennen: Ich stehe für ambitionierte Zielsetzungen und zweistellige Renditen. In allen Marken arbeiten wir mit der gleichen Methodik, mit voller Transparenz und Messbarkeit. Inhaltlich geht es um die Steigerung der Erträge, Kostenarbeit in allen Dimensionen des Unternehmens und die Erschließung zusätzlicher Ertragsquellen.

Ein wesentlicher Grund, sich für unsere Produkte zu begeistern, ist das Design. Wir arbeiten methodisch mit Design Identitäten für unsere Marken, Identitäten für die Differenzierung der Produkte und Identitäten für regionale Designanforderungen. Über diesen Ansatz haben wir in allen Marken systematische Design Programme gestartet. Wir sind überzeugt, dass unsere Ausrichtung als „design-driven-company“ einen echten Mehrwert bietet. Das heißt: ein einheitliches Auftreten nach außen und innen – vom Unternehmen über das Produkt bis hin zu den Services.

Unsere Kundinnen und Kunden haben höchste Ansprüche an die Qualität unserer Produkte. Das gilt auch für uns selbst. Qualität betrachten wir vom Fahrzeugkonzept über Materialien und Verarbeitung bis zur Software und Konnektivität. Auch der Verkauf, die Fahrzeugübergabe, die Zuverlässigkeit der Fahrzeuge und der Service sind maßgebliche Kriterien für die Kunden-Begeisterung. Für alle Dimensionen haben wir messbare Qualitätsprogramme in allen Marken aufgesetzt. Und wir kommen gut voran.

China bleibt der weltweit größte Einzelmarkt. 2023 war ein erfolgreiches Jahr für den Volkswagen Konzern. Wir haben die Marktführerschaft in diesem dynamischen Marktumfeld behauptet. Unsere Marken agieren mit starken Ergebnissen. Die Gesamtauslieferungen haben wir auf 3,2 Millionen Fahrzeuge ausbauen können. Und bei den Elektrofahrzeugen stiegen sie gesamthaft um 23 Prozent. Für Audi war 2023 ein Rekordabsatzjahr in China. Strategisch haben wir das Zielbild China 2030 für den Volkswagen Konzern erarbeitet. Unter dem Titel „In China, for China“ setzen wir verstärkt auf lokale, China-spezifische Entwicklungen, Geschwindigkeit, höhere Regionalisierung und neue starke Partnerschaften.

Nordamerika bietet großes Wachstumspotenzial für die Marken des Volkswagen Konzerns. Besonders vielversprechend ist die Wiederbelebung der Kultmarke Scout. Damit legen wir den Grundstein für eine elektrifizierte Marke für Rugged SUV und Pick Ups im größten und ertragsreichsten US-Segment. Wir sind überzeugt: Die Standorte USA, Mexiko und Kanada sind attraktiv für den Volkswagen Konzern. Der Baubeginn des neuen SCOUT Werks in South Carolina und unserer Batteriezellenfabrik in Ontario unterstreichen unsere Ambitionen.

Die Sanierung unseres Software Unternehmens CARIAD hatte in 2023 höchste Priorität. Mit einem neuen Führungsteam rund um den neuen CEO Peter Bosch treiben wir die Restrukturierung voran. Mit einem systematischen 5-Punkte Plan überarbeiten wir Prozesse, Organisationen, Werkzeuge, Führungsmodelle und Partnerschaften. Zentral ist die Lieferfähigkeit der Plattform E3 1.2 – mit dem Audi Q6 e-tron und dem Porsche Macan stehen zwei wichtige Modelle kurz vor der Markteinführung.

Leistungsfähige, standardisierte Fahrzeugplattformen sind eine Stärke des Volkswagen Konzerns. Daran anknüpfend haben wir unsere Architektur-Strategie neu geordnet und klare

Entwicklungs-Verantwortlichkeiten definiert: Wir sortieren nach Leistungs- und Funktionalitätssegmenten. Volkswagen, Audi und Porsche übernehmen dabei eine zentrale Rolle. Alle Marken des Konzerns bedienen sich gemäß ihrer Positionierung an den jeweiligen Entwicklungsleistungen. So erreichen wir hohe Skaleneffekte, verbessern unsere Entwicklungseffizienz durch die Fokussierung unserer Marken und nutzen die Synergien des Konzerns bestmöglich.

Die Batterie ist das Herzstück der Mobilität von morgen. Unsere Konzerneigenen Aktivitäten zur Batteriezell-Entwicklung und Fertigung haben wir in der PowerCo gebündelt. Unsere drei Batteriezellfabriken liegen im Zeitplan: In Salzgitter hat der Aufbau und die Inbetriebnahme der ersten Anlagen bereits begonnen. Im spanischen Valencia und kanadischen St. Thomas sind die Bodenarbeiten abgeschlossen.

Ohne Ladeinfrastruktur keine E-Mobilität. Deshalb engagieren wir uns aktiv für ihren Ausbau. Das Elli Netzwerk bietet heute Zugang zu mehr als 650.000 Ladepunkten in Europa. Die Anzahl der Ladepunkte konnte in 2023 um 44 Prozent gesteigert werden. Bei den High Performance Charging Stationen liegt diese Zahl sogar bei 118 Prozent.

Bei den Mobilitätslösungen haben wir unsere Landkarte an Angeboten und Partnern neu sortiert. Zentraler Meilenstein war der Entwicklungsstart der integrierten Mobilitätsplattform. Gleichzeitig setzt die Integration von Europcar in den Volkswagen Konzern erhebliches Potential frei. Und auch beim Autonomen Fahren nehmen wir Tempo auf: In den Pilotstädten München, Hamburg und Austin in Texas konnten wir mit dem autonomen ID.Buzz entscheidende Fortschritte erzielen.

Nachhaltigkeit ist im Volkswagen Konzern unser zentrales Wertegerüst für verantwortliches Handeln. Unsere Marken haben bereits viel erreicht. Lassen Sie mich einige Beispiele aus den mehr als 800 weltweiten Einzelinitiativen des Volkswagen Konzerns nennen: Seit 2018 haben wir unsere absoluten CO2 Emissionen an den eigenen Fertigungsstandorten um 34 Prozent reduzieren können. Bereits heute beziehen wir im externen Strombezug für unsere Werke in Europa 100 Prozent Grünstrom. Für die Weiterbildung unserer Belegschaft haben wir allein in 2023 mehr als 14 Millionen Stunden investiert. Der neue ID. Buzz besteht zu etwa 25 Prozent aus recycelten Materialien. Und: In 2023 haben wir insgesamt mehr als 85 Millionen Euro für soziales und gesellschaftliches Engagement gespendet.

Das neue Führungsteam des Volkswagen Konzerns hat versprochen, sich stärker an den Bedürfnissen des Kapitalmarkts zu orientieren. Investoren sind für uns Teilhaber und strategische Sparrings-Partner zugleich. Der Austausch mit ihnen ist für uns von großer Bedeutung. Deshalb haben wir im Sommer 2023 den Kapitalmarkttag des Volkswagen Konzerns als Start einer Reihe von Investoren-Veranstaltungen organisiert.

Die aufgenommenen Impulse waren wertvoll und Basis für die Umsetzung entlang der für den Kapitalmarkt relevanten Handlungsfelder. Nur einige Beispiele: Unser Managementteam haben wir neu aufgestellt und signifikant verstärkt. Die Nachhaltigkeitsstrategie wurde geschärft und auf alle Marken mit klaren Zielen übertragen. Unsere neu entwickelte Batterie-Strategie liegt im Zeitplan. Für die Marken Volkswagen und Audi haben wir Zielbilder mit einem klaren Plan zur Umsetzung erarbeitet. In China haben wir ein strategisches Programm aufgesetzt und machen Tempo mit lokalen Partnern. In Nordamerika setzen wir auf eine stärkere Lokalisierung von Entwicklung und Produktion als Basis zur Erschließung weiterer Marktpotenziale. In Europa agieren wir mit 25% Marktanteil aus einer Position der Stärke. Mit der strategischen Werkbelegung haben wir signifikante Entscheidungen zur Steigerung der Produktionseffizienz getroffen. Ambitionierte,

markenspezifische Performance Programme leisten einen wesentlichen Beitrag zur finanziellen Robustheit. Zu Ende 2024 haben wir das Ziel, konzernübergreifend mehr als 10 Milliarden Euro zu erarbeiten – auch um damit gegenläufigen Effekten entgegenzuwirken. In der Folge werden wir den jährlichen Beitrag kontinuierlich steigern. Unsere Kapitalallokation orientiert sich an weltweiten Profitpools und strategischen Technologieinvestitionen. Der Gesamtaufwand wird in der anstehenden Planungsrunde von 180 Milliarden Euro im Fünfjahreszeitraum auf 170 Milliarden Euro abgesenkt. Weitere Reduzierungen sind für die Folgejahre geplant. Die Managementvergütung wurde mit Zielkomponenten wie der Marken- und Markengruppen-Performance, dem Netto-Cashflow oder einem persönlichen Leistungsbonus verbunden. Die robusten Finanzergebnisse zeigen das Potenzial des Konzerns. Anteilseigner und Beschäftigte werden angemessen am Erfolg beteiligt. Wir haben deutliche Fortschritte gemacht. In 2024 arbeiten wir konsequent an der Steigerung unserer Marktkapitalisierung. Dabei setzen wir nicht auf kurzfristige, temporäre Effekte, sondern orientieren uns an einer nachhaltigen, mittel- und langfristigen Entwicklung.

Im abgeschlossenen Jahr haben wir viel erreicht. Eine Leistung, die nur mit einem außergewöhnlichen Team möglich war. 2023 war ein Sprint für die mehr als 680.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der ganzen Welt. Sie stehen mit Leidenschaft für unser Unternehmen. Sie machen den Volkswagen Konzern zu dem, was er ist. Dafür möchte ich mich im Namen unseres Vorstandsteams herzlich bei jedem einzelnen bedanken: Gut gemacht! Das war ein starkes Jahr!

Ausblick 2024

Diese soliden Ergebnisse geben uns Rückenwind. Rückenwind, den wir benötigen. 2024 stehen wir in einem anspruchsvolles Jahr.

Für den Konzern und für unsere Marken. Für jeden Einzelnen. Gerade in diesen Zeiten ist eines wichtiger denn je: ein starkes Team. Persönlich führe ich ein Unternehmen wie eine Sportteam. Es geht um Performance, die richtige Einstellung und Teamgeist. Leidenschaft und Fairness sind die Voraussetzung für eine leistungsfähige, erfolgreiche Mannschaft. Dafür brauchen wir: Die richtigen Menschen auf der richtigen Position. Die richtige Strategie, die richtige Taktik. Und: den unbedingten Willen, zu gewinnen.

Als Konzernvorstand und erweiterte Konzernleitung haben wir eine besondere Vorbildrolle zu erfüllen. Verantwortung übernehmen, Orientierung geben, verbindlich handeln und vertrauensvoll arbeiten. Das ist unser Anspruch und unsere Verpflichtung.

Das TOP 10 Programm für 2024 ist klar, einfach und eindeutig. Das macht es effizient. Alle Marken des Volkswagen Konzerns haben sich dieser Logik mit ihren spezifischen Feldern angeschlossen. Dadurch sind wir in der Lage, eindeutig und präzise über alle Einheiten zu steuern – mit hoher Transparenz und Effektivität.

Nachdem wir die maßgeblichen Aufräumarbeiten abgeschlossen haben, nehmen wir nun langfristige Ziele in den Blick. In diesem Jahr setzen wir den Grundstein für die neue Konzern Strategie 2035. Sie wird der Nordstern für das Handeln in den kommenden zehn Jahren sein. In der zweiten Jahreshälfte werden wir diese konkret vorstellen. Unsere TOP 10 Programme stehen dabei in unmittelbarer Verknüpfung mit dieser langfristigen Ausrichtung. Sie sind unsere kurz- und mittelfristigen Etappen zur Umsetzung der nachhaltigen Strategie. Mit dieser Methodik können wir flexibel auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren, ohne das übergeordnete Zielbild aus den Augen zu verlieren

2024 wird in Bezug auf neue Produkte ein regelrechtes Rekordjahr. Wir bereiten uns auf die größte Produktoffensive in der Geschichte des Volkswagen Konzerns vor. Mehr als 30 Modellneuheiten über alle Marken wollen wir in diesem Jahr an den Start bringen.

Unser Produktangebot vereint: Effiziente Verbrennermodelle, moderne Plug-In-Hybride und rein batterie-elektrische Fahrzeuge. Wir sehen in der Elektro-Mobilität die Zukunft der Automobilindustrie. Der Schwerpunkt unserer Investitionen ist darauf ausgerichtet. Gleichzeitig setzen wir in der Phase der Transformation auf ein flexibles Angebot, um so den unterschiedlichen weltweiten Marktanforderungen gerecht zu werden. Wichtig ist, dass der Hochlauf der E-Mobilität von allen Seiten unterstützt wird. Auch seitens der Politik bedarf es einer klaren Haltung: ein eindeutiges Bekenntnis zur E-Mobilität, Realismus in Bezug auf die CO₂ Zielwerte, Planungssicherheit für die Industrie bei den Gesetzgebungen, ein konsequenter Ausbau der Ladeinfrastruktur, angemessene Energiepreise mit einem nachhaltigen Energiemix, intelligente Fördermodelle zur Beschleunigung des Hochlaufs und durchdachte Rahmenbedingungen, die die deutsche Industrie im Heimatmarkt stärken. Grundlegend sehen wir die Transformation unserer Mobilität als Gemeinschaftsaufgabe von Industrie, Politik und Kommunen.

Im Volkswagen Konzern konzentrieren wir uns auf wertschaffendes Wachstum. Es geht nicht um höheres Absatzvolumen um jeden Preis. Vielmehr arbeiten wir nach dem Prinzip „Value over Volume“. Dabei stehen unsere Kundinnen und Kunden immer im Mittelpunkt unseres Handelns.

Das Jahr 2024 begann für den Volkswagen Konzern in einem herausfordernden Marktumfeld. Insgesamt konnten wir im ersten Quartal unsere Auslieferungen leicht erhöhen – auf 2,1 Millionen Fahrzeuge weltweit. Treiber dieses Wachstums sind vor allem drei Regionen: China, Südamerika und Nordamerika. In China verzeichneten wir vor allem im Bereich der Batterie-elektrischen Fahrzeuge starke Zuwächse: ein Plus von 91 Prozent im Vorjahresvergleich. Mit Blick auf Westeuropa entwickeln sich die Auftragseingänge positiv. Zu Q1 wurden weit mehr als doppelt so viele vollelektrische Fahrzeuge bestellt wie noch im Vorjahr.

Lassen Sie mich hieran anknüpfend einen Blick auf die erwartete Performance in 2024 werfen. Für das Gesamtjahr rechnen wir mit einem leichten Anstieg der Verkaufszahlen. Insgesamt sind wir optimistisch, unsere starken Positionen in den Weltregionen halten zu können.

Das spiegelt sich auch in unserem finanziellen Ausblick wider. Wir erwarten ein Umsatzwachstum von bis zu fünf Prozent und ein operatives Ergebnis vor Sondereffekten zwischen 7 und 7,5 Prozent. Die Zielwerte für den Automotive Netto Cashflow setzen wir zwischen 4,5 und 6,5 Mrd. Euro an.

Bei der Netto-Liquidität im Konzernbereich Automobile erwarten wir einen Wert von 39 bis 41 Mrd. Euro. Unsere Performance Programme sind dabei ein maßgeblicher Treiber für die Ertragskraft der Marken und des Volkswagen Konzerns.

Der Volkswagen Konzern denkt global und handelt regional. Produkte für unsere Kundinnen und Kunden weltweit vor Ort zu entwickeln und zu produzieren, ist ein Kernelement unserer Strategie.

Europa ist unsere Heimat und die Kernregion des Volkswagen Konzerns. Hier wollen wir unsere starke Marktposition verstetigen. Unsere Produkte fertigen wir in 32 Fabriken in

West-/ Mittel- und Osteuropa. Insgesamt beschäftigen wir mehr als 490.000 Menschen in Europa.

In China gilt es, unser Zielbild 2030 konsequent umzusetzen. Wir handeln „In China, for China“. Neben der Beschleunigung der Elektrifizierung nutzen wir unsere starke Position bei den Verbrennern. So behalten wir die finanzielle Kraft für die Transformation. In China haben wir mehr als 160 Produkte mit mehr als 50 Millionen Kundinnen und Kunden. Wir betreiben 39 Fabriken mit 90.000 Beschäftigten, haben mehr als 3.000 Handelspartner und mehr als 9.000 Partner im Liefernetz. Wir wollen stärkster internationaler Hersteller in China bleiben und auch zukünftig zu den TOP 3 Automobilunternehmen zählen. Dafür haben wir einen klaren Plan. Und arbeiten vor Ort mit einem starken Team für den chinesischen Markt. Der Volkswagen Konzern baut auch in China auf eine starke Geschichte auf. In diesem Jahr feierten wir das Jubiläum 40 Jahre Volkswagen in China. Auf die Jahrzehnte lange Kooperation mit unseren starken chinesischen Partnern sind wir stolz. Erstmals hat der Volkswagen Konzern einen eigenen Kapitalmarkttag in China für chinesische und internationale Investorinnen und Investoren veranstaltet. Das war im April in Peking im Vorfeld zur Peking Autoshow. Was Feedback war übergreifend positiv: zur neuen China Strategie, zu unsern eingeleiteten Produkt-Initiativen und zu unseren Partnerschaften. Lokale Entwicklungskompetenzen sind maßgeblich für den Markterfolg. Die Gründung der Volkswagen China Technology Company war dazu ein entscheidender Schritt. Bis Ende des Jahres werden wir mehr als 3.000 Technologie- und Softwareexperten in Hefei beschäftigen. „China-Speed“ ist unsere Ambition: Wir wollen die Entwicklungszeiten um rund 30 Prozent verkürzen. Mit chinesischen Tech-Partnerschaften integrieren wir uns tiefer in das chinesische Ökosystem. Wir setzen Innovationen schneller um und orientieren uns noch stärker an den Erwartungen unserer chinesischen Kundinnen und Kunden. Unsere Kooperation mit XPeng ist ein gutes Beispiel. Gemeinsam entwickeln wir zwei vollvernetzte Elektro-Fahrzeuge im Mittelklasse-Segment und schließen damit eine Lücke in unserem Angebotsspektrum. Der Marktstart ist bereits für 2026 geplant. Gegenseitig lernen wir viel voneinander. Das enorme Tempo im Projekt ist beeindruckend: Wir erleben, wie Volkswagen mit „China-Speed“ agieren kann. Auch Audi beschleunigt die Elektrifizierung. Dafür wird die Partnerschaft mit dem langjährigen Joint Venture Partner SAIC ausgebaut. Ziel ist die Entwicklung progressiver Elektrofahrzeuge mit modernster Software. Das erste Fahrzeug soll bereits in 2025 in den chinesischen Markt kommen. Übergeordnet gilt für uns die Maßgabe, gemeinsam mit unseren Partnern vor Ort alle Produkte auf dem Kostenniveau des chinesischen Wettbewerbs zu produzieren. Allein in China wollen wir in den kommenden drei Jahren mehr als 40 neue Modelle – die Hälfte davon werden sogenannte NEVs – New Energy Vehicles – einführen. Auf der Group Media Night in Peking vor wenigen Wochen haben wir gezeigt, welche lokalen Produktneuheiten wir für den größten Automobilmarkt der Welt in Planung haben.

In Nordamerika sehen wir große Marktchancen und deutliches Wachstumspotenzial.

Im kommenden Jahr bleiben unsere Software-Aktivitäten ein zentraler Fokus. Software ist Kernbestandteil des Kundenerlebnisses. Die Skalierung von Plattformen ist eine maßgebliche Kompetenz des Volkswagen Konzerns. Diese Stärke nutzen wir auch bei der Software und Elektronik-Architektur. Software kann zu einem echten Wettbewerbsvorteil für den Konzern und die Marken werden. Die Technologiefelder haben wir definiert. Nun konzentrieren wir uns auf die Umsetzung.

Zentral ist ein starkes Team. Ich freue mich sehr, dass neue Experten mit jahrzehntelanger und globaler Erfahrung dieses Team verstärken. Wir heißen herzlich willkommen: Sanjay Lal

bei der CARIAD, Sajjad Khan bei Porsche und Frank Han bei der CARIAD China. Der Volkswagen Konzern integriert starke Teamplayer aus dem Silicon Valley und Chinas Technologie Hotspots.

Software ist im Volkswagen Konzern kein Projekttitel mehr. Wir liefern. Unsere Kundinnen und Kunden profitieren bereits heute von attraktiven Funktionen. Ein Beispiel: Mit dem ID.7 hat Volkswagen seine Elektromodelle auf ein ganz neues Niveau gebracht. Auch, wenn es um Software geht: Als erster Anbieter weltweit im Volumensegment bieten wir ChatGPT im Fahrzeug an. Dieses übertragen wir aktuell in alle weiteren Konzernprodukte auf der MEB-Plattform mit der Software-Architektur E3 1.1. Erst vor Kurzem hat der ID.7 als erstes Auto überhaupt die ADAC Bestnote erhalten.

Und auch die PPE-Plattform mit der 1.2 wird ab diesem Jahr Kundinnen und Kunden auf der ganzen Welt begeistern. Wir liefern ein Betriebssystem auf Android-Basis als Open Source Lösung. Das ermöglicht schnelles und effizientes Software-Engineering. Apps können wir einfach und schnell integrieren. Das Infotainment System des Porsche Macan spricht für sich. Zum Beispiel mit: einer nahtlosen Integration von Apple Car Play, einem Navigationssystem mit innovativer Ladeplanung: Ladestopps werden optimal eingeplant, je nach Ladezustand der Batterie, Fahrstil und Verfügbarkeit von Schnellladesäulen oder dem realistisch anmutenden Augmented Reality Head Up Display. Mit diesen Merkmalen sind die Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns schon heute auf oder über Wettbewerbsniveau und gewinnen zahlreiche Tests.

In der Zukunft gehen wir noch einen Schritt weiter. Wir verfolgen das Zielbild des Software Defined Vehicle, kurz: SDV. Während wir früher die Fahrzeugentwicklung von der Hardware aus gedacht haben, leiten wir aktuell einen Paradigmen-Wechsel ein: Unser Entwicklungsprozess startet mit der Software. Damit denken wir das Fahrzeug von der mobilen, digitalen und smarten Welt der Kundinnen und Kunden aus. Audi, Volkswagen und CARIAD entwickeln aktuell diese SDV-Architektur für konkrete Startprojekte.

Neben der Software ist auch die Batterie-Entwicklung ein integraler Bestandteil unserer Technologie-Strategie. Die Entwicklung der Einheitszelle ist hierbei elementar. Bis 2030 soll sie 80 Prozent des E-Fahrzeug-Volumens im Konzern abdecken. Sie wird einen Benchmark setzen in Sachen Performance, Flexibilität und Kosteneffizienz. Dabei entwickeln wir auch die Zellchemie stetig weiter. Wir setzen auf ein Zellformat, mit dem wir flexibel in der Chemie sind und auf Veränderungen der Marktbedürfnisse reagieren können. Die Vorserienfertigung startet dazu noch in diesem Jahr in Salzgitter. Der Bau unserer Batteriezellfabriken weltweit ist nicht nur technologisch maßgebend. Wir schaffen damit auch nachhaltigen Mehrwert vor Ort. In Spanien etwa schaffen wir Hunderte neue Arbeitsplätze in unserer neuen Gigafactory in Sagunto. Ein Zeichen, das lokal auch gesehen wird. So hatten wir die Ehre, im April diesen Jahres Ihre Majestät König Felipe VI. zu begrüßen und ihm den Fortschritt der Baustelle zu präsentieren.

Der Ausbau der Ladeinfrastruktur ist und bleibt Grundvoraussetzung für die Attraktivität der Elektromobilität. Über unsere eigenen Aktivitäten werden wir 2025 mehr als 40.000 Schnellladepunkte in Europa, China und den USA installiert haben. Und dabei denken wir in weiteren Chancen: Das E-Auto kann sich perspektivisch als intelligenter Speicher beweisen. Daher setzen wir das Konzept des bidirektionalen Ladens bereits heute ein. Elli soll sich zu einem holistischen Energie-Anbieter weiterentwickeln.

Über die enge Zusammenarbeit zwischen Volkswagen Financial Services und Europcar bauen wir aktuell unsere konzernweite Mobilitätsplattform auf. Diese umfasst sowohl

klassisches Leasing und die Finanzierung von Fahrzeugen als auch Sharing-Produkte. Von der Nutzungsdauer in Minuten bis hin zu Jahren: Alles soll aus einer zentralen Applikation gesteuert werden. Diese integrierte Applikation haben wir vergangenes Jahr in Wien mit einem Piloten bereits erfolgreich getestet. Die Mobility App soll in diesem Jahr sukzessive ausgebaut und erweitert werden. Bereits heute können Sie sich das Tool runterladen. Die ersten Nutzerinnen und Nutzer geben uns hierzu sehr positives Feedback.

Auch in der Zukunft denken wir die Mobilitätslösungen ganzheitlich: strategischen Aktivitäten für das Autonome Fahren spielen dabei eine wesentliche Rolle. Das tun wir gemeinsam mit einem starken Partnernetzwerk: etwa mit unserem Entwicklungspartner Mobileye oder der Autonomous Driving Alliance, in der wir uns gemeinsam mit Bosch und der CARIAD engagieren. Für die östliche Hemisphäre setzen wir auf eine Kooperation mit Horizon Robotics. Autonomes Fahren ist dabei längst kein Fantasie-Szenario mehr: Unsere Tests mit dem autonomen ID.Buzz waren ein voller Erfolg. Zukünftig streben wir die Integration dieser Funktion in der Mobilitätstochter MOIA auf deren Oberfläche an.

Der Volkswagen Konzern trägt die Verantwortung, nachhaltige Mobilität für Generationen zu gestalten. Nachhaltigkeit denken wir gesamthaft – in den Dimensionen: Natur, unsere Belegschaft, Gesellschaft und Unternehmertum. Wir nennen das „regenerate+“ - die neue Nachhaltigkeitsstrategie des Konzerns. Sie ist eine der Pfeiler der übergreifenden Konzernstrategie. Wir setzen auf eine strategische, systematische Herangehensweise mit klaren Zielen in der Operationalisierung. Mit eindeutigen Verantwortlichkeiten für den Konzern und unsere Marken. Anhand der vier Dimensionen unseres Nachhaltigkeitsansatzes können wir bereits erste ausgewählte Beispiele für konkrete Ziel-Ambitionen vorstellen.

Das Ziel der bilanziellen CO₂-Neutralität für unsere eigenen Standorte haben wir auf den Zieltermin 2040 vorgezogen. Unsere Ambition ist es, bis 2040 in unseren Materialien 40 Prozent Recycling Produkten einzusetzen. Zudem wollen wir ab 2025 einen Biodiversitätsfond mit bis zu 25 Millionen Euro pro Jahr aufsetzen.

Der Volkswagen Konzern ist nur so stark, wie sein Team. Deshalb möchten wir die Investitionen in Weiterbildung und Qualifizierung noch weiter ausbauen. Unser Ziel ist es, die dafür aufgewendeten Stunden bis 2030 um weitere 35 Prozent zu erhöhen.

Der Volkswagen Konzern trägt eine große Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, der Umwelt, und Partnern. Wir werden uns in Summe verstärkt für Projekte mit einem positiven Effekt im Bereich des gesellschaftlichen Engagements einsetzen. Ab 2025 setzen wir hierfür den Sustainability Impact Fond mit weiteren 20 Millionen Euro pro Jahr ein.

Zu unserem Engagement gehört auch unser Einsatz für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Der Volkswagen Konzern steht für klare Werte: für Freiheit, Demokratie und Weltoffenheit. Für Vielfalt und für Sicherheit. In den vergangenen Wochen haben wir uns hier bewusst positioniert und den gesellschaftlichen Diskurs mitgestaltet. Vielfalt ist unsere Stärke.

Wir verstehen verantwortungsvolles Unternehmertum und Nachhaltigkeit auch als wirtschaftliche Chance. Die MAN Energy Solutions ist ein konkretes Beispiel im Volkswagen Konzern. Wir entwickeln dort Technologien zur dauerhaften Dekarbonisierung von Schlüsselindustrien. Auch in der Finanzierung unserer eigenen Aktivitäten spielt Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle: Wir haben das Ziel, bis 2030 mindestens 30 Prozent des

ausstehenden Anleihevolumens des Volkswagen Konzerns via Grüne Anleihen zu refinanzieren.

Sehr geehrte Damen und Herren, der Volkswagen Konzern steht vor großen Herausforderungen. Wirtschaftlich wie politisch. Technologisch wie gesellschaftlich. Extern wie intern.

Aber: Wir haben große Chancen, in diesem anspruchsvollen Umfeld erfolgreich zu sein. Der Volkswagen Konzern hat immenses Potential. Wir haben die wichtigsten Aufräumarbeiten abgeschlossen und in 2023 die wesentlichen Weichen für die Restrukturierung des Volkswagen Konzerns gestellt. Auch für 2024 setzen wir klare Leitplanken und Prioritäten mit unserem TOP 10 Programm. Wir werden die richtigen Dinge richtig tun. Wir starten in das Jahr der größten Produktoffensive in der Geschichte des Konzerns: Mehr als 30 neue Modelle werden 2024 an den Start gehen. 2024 wird ein technisch und wirtschaftlich anspruchsvolles Jahr. Wir blicken zuversichtlich nach vorn und erarbeiten jetzt die Grundlage für eine beschleunigte Geschäftsentwicklung ab 2025. Wir stehen ein für unsere Gesellschaft, unser Unternehmen, unser Team und unsere Umwelt. Der Volkswagen Konzern liefert. Verlässlich. Und nachhaltig. Volkswagen übernimmt Verantwortung.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.